



תואר שני

1243.3561.01 פיתוח מיומנויות ניהול

Management Skills Development

סמסטר א' – תשפ"ג

יום בשבוע	שעה	מרצה	דואר אלקטרוני	טלפון
ב	18:45-21:30	ד"ר שושי חן	shos@tauex.tau.ac.il	03-6408515

בעת שליחת מייל, נא לציין בנושא: פיתוח מיומנויות ניהול

שעת קבלה – בתיאום מראש (משרד - רקנאטי 433 או בזום).

עוזרת הוראה: איה צייגר דוא"ל: ayazeiger@mail.tau.ac.il

היקף הלימודים

היקף הי"ס לקורס – 1 י"ס

1 ECTS = 2 ECTS – ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System), ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך בולוניה".

תיאור הקורס

הצלחת הארגון תלויה במידה רבה, בניהול מוצלח ואיכותי. כבר במאה הקודמת החלו לחקור את מקצוע הניהול והתפרסמו תיאוריות רבות הנותנות הסבר לתפקיד המנהל/ת הלהשגת מטרות הארגון באמצעות תכנון, ארגון, תאום ובקרה של משאבי הארגון. אלו תהליכים ארגוניים נעשים בכדי לאתר את העובדים שיהפכו למנהלים/ות מוצלחים? כיצד הופכים להיות מנהל/ת מוצלחים? מהם תהליכי הפיתוח הנדרשים? הקורס מתמקד בתהליכי ההתפתחות של המנהל/ת בהקשר להתמודדות ברמות השונות. בניהול העצמי, ניהול האחר, הצוות ובהתנהלות הארגונית. הקורס נועד להקנות ידע והבנה של תיאוריות ומושגים מרכזיים בתחום פיתוח ולמידה של מנהלים/ות. בקורס ילמדו מודלים וכלים לפיתוח המנהלים/ות היכולות והמיומנויות הדרושות להובלת ארגונים בעידן הנוכחי.

תפוקות למידה

עם סיום הקורס בהצלחה יוכל הסטודנט.ית:

1. להכיר ולהבין את תחום פיתוח מנהלים. ות באמצעות תיאוריות ותפיסות מרכזיות בתחום, וכך להרחיב את נקודת המבט האישית על אתגרי המנהל. ת בהקשר של עבודתו מול העובדים, ניהול הצוות והתנהלות הארגונית.
2. ליישם את הידע והמודלים שנלמדו בכדי להתפתח בעצמם בתחום הניהול.
3. להשתמש במיומנויות שנרכשו בקורס (אבחון עצמי, הקשבה, חניכה, מתן משוב ועוד) לצורך פיתוח אישי ולפיתוח מנהלים. ות.

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

אחוז	מטלה	תאריך	גודל קבוצה/ הערות
15%	הצגת מצגת – חלק ראשון של העבודה	במהלך הקורס	בצוותים
85%	הגשת עבודה מסכמת		יבוצע ברביעיות+חלק אישי

* עפ"י תקנון האוניברסיטה תלמיד חייב להיות נוכח בכל השיעורים (סעיף 5).
* תלמיד, הנעדר משיעור המחייב השתתפות פעילה או שלא השתתף באורח פעיל, רשאי המורה להודיע למזכירות כי יש למחוק את שמו מרשימת המשתתפים. (התלמיד יחויב בתשלום בגין קורס זה).

פירוט המטלות בקורס

1. קריאת החומר הביבליוגרפי.
2. הגשת מטלת הכיתה ועבודה מסכמת.
3. תגובות לפורום – באתר הקורס
4. הנחיות נוספות לביצוע המטלות יינתנו בשיעור הראשון.

כל אי עמידה במי ממטלות הקורס מחייבת הודעה מראש (במייל) למתרגל/ת הקורס

בקורס משימה המחולקת לשני חלקים:

1. משימה קבוצתית הקבוצות יצטרכו להיפגש גם מחוץ למסגרת שעות הקורס.

2. מצגת בכיתה - (15% מהציון הסופי)

3. עבודה קבוצתית (85% מהציון הסופי) תאריך הגשה: XXX הנחיות מפורטות מצורפות בנפרד - ההגשה ברביעיות.

מדיניות שמירה על טווח ציונים

החל משנה"ל תשס"ט מונהגת בפקולטה מדיניות שמירה על טווח ציונים בקורסי התואר השני. עקרונות השיטה חלים על כל קורסי התואר השני, ומדיניות השמירה על טווח הציונים תיושם לגבי הציון הסופי בקורס זה. בהתאם לכך, ממוצע הציונים בקורס (שהוא קורס בחירה) יהיה בטווח בין 83 ל-87.

מידע נוסף בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר הפקולטה <http://recanati.tau.ac.il/masters/yedion/2015-16/mba-rules-tests>

הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

בסיומו של הקורס הסטודנטים ישתתפו בסקר הוראה על מנת להסיק מסקנות לטובת צרכי הסטודנטים והאוניברסיטה.

אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר. (לצורך תיאום עינייני הבחינה למשל).

שקפי הקורס יהיו באתר הקורס באתר.

לתשומת לבכם - בכיתה ידונו גם נושאים (ובפרט דוגמאות) שאינם מופיעים בשקפים או מופיעים בכותרת בלבד. כל אלו הינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

הגשות	קריאת חובה	נושאים	שבוע
הנחיות לעבודה	<p>Hill, L. A., and K. Lineback. (2011). "Are You A Good Boss--Or A Great One?." <i>Harvard Business Review</i> 89, 124-131.</p> <p>Lacerenza, C. N., Reyes, D. L., Marlow, S. L., Joseph, D. L., & Salas, E. (2017). Leadership training design, delivery, and implementation: A meta-analysis. <i>Journal of Applied Psychology</i>, 102(12), 1686–1718.</p> <p>Nohria, N. (2022). As the World Shifts, So Should Leaders. <i>Harvard Business Review</i>, 100(4), 58–61.</p> <p>Watkins, Michael D. (2012). "How Managers Become Leaders." <i>Harvard Business Review</i> 90(6), 64-72.</p>	<p>מבוא תפיסת ניהול ופיתוח מנהלים.</p>	1
	<p>Liu, Zhengguang & Venkatesh, Shruthi & Murphy, Susan & Riggio, Ronald. (2020). Leader development across the lifespan: A dynamic experiences-grounded approach. <i>The Leadership Quarterly</i>.</p> <p>Luria, G., Kahana, A., Goldenberg, J., & Noam, Y. (2019). Leadership Development: Leadership Emergence to Leadership Effectiveness. <i>Small Group Research</i>, 50(5), 571–592</p> <p>Saks, A. M., Tamkin, P., & Lewis, P. (2011). Management training and development. <i>International Journal of Training & Development</i>, 15(3), 179–183</p>	<p>מאבחון ניהולי אישי ועד מענה לפיתוח כלי אבחון מבסיס לפיתוח אישי של מנהלים/ות</p>	2
	<p>Garvin, D. A.; Margolis, J. D. (2015). The Art of Giving and Receiving Advice. <i>HBR</i>. Vol. 93 Issue 1/2, p60-71.</p> <p>Gherson, D., & Gratton, L. (2022). Managers Can't Do It All. <i>Harvard Business Review</i>, 100(2), 96–105.</p> <p>Johnson, W.Brad, et al. (2020). "Why Your Mentorship Program Isn't Working." <i>Harvard Business Review</i>, pp. 2–5.</p> <p>Kark, R. (2011). Games Managers Play: Play as a Form of Leadership Development. <i>Academy of Management Learning & Education</i>, 10(3), 507–527.</p> <p>Schein, E. H. (2016). <i>Humble Consulting : How to Provide Real Help Faster</i>: Vol. First edition. Berrett-Koehler Publishers. (E-Book)</p>	<p>פיתוח מנהלים.ות 1:1 יעוץ ומנטורינג משחקים</p> <p>מרצה אורח</p>	3

הגשות	קריאת חובה	נושאים	שבוע
	<p>Chen, Yueming. (2010). Power Perspective: A New Framework for Top Management Team Theory. <i>iBusiness</i>. 02. 274-281. 10.4236/ib.2010.23035.</p> <p>Fosslien, Liz; Duffy, Mollie West.(2019). How Leaders Can Open Up to Their Teams Without Oversharing. <i>HBR</i>. p2-5.</p> <p>Leinwand, P., Mani, M. M., & Sheppard, B. (2022). Reinventing Your Leadership Team. <i>HBR</i> 100(1) 60-69.</p>	<p>פיתוח מנהלים ות. team: 1</p> <p>פיתוח הנהלה</p>	4
הצגת מצגות של 4 צוותים	<p>Kluger, A. N., & Zaidel, K. (2013). Are Listeners Perceived as Leaders? <i>International Journal of Listening</i>, 27, 73-84.</p>	<p>פיתוח מיומנויות ניהול חובת השתתפות</p>	5
הצגת מצגות של 4 צוותים	<p>Cynthia D. McCauley, D. Scott Derue, Paul R. Yost, and Sylvester Taylor (2016). Experience-Driven Leader Development : Models, Tools, Best Practices, and Advice for on-The-Job Development. Page 165-212. (E-book)</p>	<p>פיתוח מיומנויות ניהול (2)</p> <p>חובת השתתפות</p>	6
	<p>Ashkenas, Ron; Manville, Brook (2019). You Don't Have to Be CEO to Be a Visionary Leader. <i>Harvard Business Review</i>, 4(4), 2-6.</p> <p>Landells, Erin & Albrecht, Simon. (2017). The Positives and Negatives of Organizational Politics: A Qualitative Study. <i>Journal of Business and Psychology</i>. 32. 10.1007/s10869-015-9434-5.</p> <p>Lingo, Elizabeth Long; McGinn, Kathleen L. (2020). A New Prescription for Power <i>HBR</i>. Vol. 98 Issue 4, p66-75.</p>	<p>שיעור סיום</p> <p>פיתוח מיומנויות ניהול - פוליטיקה ארגונית</p> <p>נקודת מבט של המנהלת.</p> <p>מרצה אורח</p>	7

*התכנית הינה בסיס לשינויים. יתכנו שינויים בחומרי הקריאה ובמועדי הרצאות האורח

מבוא

Botelho, Elena Lytkina, (2017). "What Sets Successful CEOs Apart." *Harvard Business Review*, vol. 95 (3), 70–77.

Chastain, Andrew P., and Michael D. Watkins. (2020) "How Insider CEOs Succeed." *Harvard Business Review*, vol. 98 (2), 68–75

Lucas, B. (2005). Mind Your Brain: Why Lifelong Learning Matters. *Training Journal*, 28.

פיתוח מיומנויות ניהול 1:1

Janasz, Suzanne de, and Maury Peiperl. "Ceos Need Mentors Too." *Harvard Business Review* 93.4 (2015): 100-103. *Business Source Complete*. Web. 20 Aug. 2015.

Lester, P. B., Hannah, S. T., Harms, P. D., Vogelgesang, G. R. & Avolio, B. J (2011). Mentoring Impact on Leader Efficacy Development: A Field Experiment. *Academy of Management Learning & Education*. Vol. 10 Issue 3, p409-429.

פיתוח הנהלה

Edmondson, Amy; Bohmer, Richard; Pisano, Gary Speeding Up Team Learning. (2019) *Harvard Business Review*. p46-53.

Fosslien, Liz; Duffy, Mollie West. (2019). How Leaders Can Open Up to Their Teams Without Oversharing. *Harvard Business Review Digital Articles*. p2-5.

Mankins, M., A. Bird, and Root. J., (2013) "Making Star Teams Out Of Star Players." *Harvard Business Review* 91.1 74-78

linsky, A. (2015). Being Experienced Doesn't Automatically Make You a Great Mentor. *Harvard Business Review*, 2-4.

פיתוח מיומנויות ניהול – שיטות למידה

Bledow, R., Carette, B., Kühnel, J., & Bister, D. (2017). Learning From Others' Failures: The Effectiveness of Failure Stories for Managerial Learning. *Academy Of Management Learning & Education*, 16(1), 39-53.

Brown, Trevor C., Amy M. Warren, and Vipul Khattar. (2016). "The Effects of Different Behavioral Goals on Transfer from a Management Development Program." *Human Resource Development Quarterly*, 27(3), 349-72.

Fernandez-Araoz, Claudio; Roscoe, Andrew; Aramaki, Kentaro. (2017). Turning Potential Into Success: The Missing Link In Leadership Development. *Harvard Business Review*. 95(6), 86-93.

Kenneth Mikkelsen and Harold Jarche (2015). The Best Leaders Are Constant Learners. *Harvard Business Review*, 16

Rekalde, I., Landeta, J., Albizu, E., & Fernandez-Ferrin, P. (2017). Is executive coaching more effective than other management training and development methods? *Management Decision*, 55(10), 2149–2162.

פיתוח מיומנויות ניהול – ברמה הארגונית

Collins, Jc, and Ji Porras.(1996). "Building Your Company's Vision." *Harvard Business Review*, 74(5), 65.

Venus, Merlijn, et al. "Visions of Change as Visions of Continuity." *Academy of Management Journal*, vol. 62, no. 3, June 2019, 667–690.

Rong, Yan, Baiyin Yang, and Lin Ma. (2017) "Leaders' Sense Of Power And Team Performance: A Moderated Mediation Model." *Social Behavior and Personality* 45.4 (2017): 641-56.